



Agence pour l'Évaluation de  
la Qualité de l'Enseignement Supérieur

# RAPPORT D'ÉVALUATION

Management du tourisme et des loisirs

Institut Machtens

Audrey MILTON

Laura BARBEZ  
Freddy MENASCHE  
Philippe VIALLO

28.06.2019

## Table des matières

Management du tourisme et des loisirs : Institut Machtens .....	3
Contexte de l'évaluation .....	3
Synthèse.....	4
Présentation des établissements et des programmes évalués .....	6
Critère 1 : L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes.....	7
Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement.....	7
Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme.....	7
Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme.....	7
Dimension 1.4 : Information et communication interne.....	8
Critère 2 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme.....	9
Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme .....	9
Dimension 2.2 : Information et communication externe.....	9
Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme.....	11
Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme .....	11
Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés.....	11
Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés.....	12
Dimension 3.4 : Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés.....	12
Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme .....	14
Dimension 4.1 : Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée) ...	14
Dimension 4.2 : Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC) .....	14
Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants .....	15
Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme].....	15
Critère 5 : L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue .....	16
Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation .....	16
Dimension 5.2 : Analyse SWOT .....	16
Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi .....	16
Conclusion .....	17
Droit de réponse de l'établissement.....	18

# Management du tourisme et des loisirs : Institut Machtens

## Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2018-2019 à l'évaluation du cluster « Management du tourisme et des loisirs – Gestion hôtelière ». Dans ce cadre, les experts mandatés par l'AEQES se sont rendus les 17 et 18 janvier 2019 à l'Institut Machtens, sur l'implantation de Molenbeek-Saint-Jean, Bruxelles, accompagnés par un membre de la Cellule exécutive.

Le comité des experts a élaboré le présent rapport sur la base du dossier d'autoévaluation rédigé par l'établissement et de la visite d'évaluation (observations, consultation de documents et entretiens). Au cours de cette visite, les experts ont rencontré trois représentants des autorités académiques, huit membres du personnel, sept étudiants, sept diplômés et quatre représentants du monde professionnel.

Après avoir présenté l'établissement et les principales conclusions de cette évaluation externe, le rapport revient plus en détail sur les constats, analyses et recommandations relatifs aux cinq critères du référentiel d'évaluation AEQES :

- 1 la gouvernance et la politique qualité
- 2 la pertinence du programme
- 3 la cohérence interne du programme
- 4 l'efficacité et l'équité du programme
- 5 la réflexivité et l'amélioration continue

Le rapport se clôture sur la conclusion de l'évaluation et se complète du droit de réponse formulé par l'établissement.

L'objectif de ce rapport est de fournir à l'établissement des informations qui lui permettront d'améliorer la qualité de son programme. Il vise en outre à informer la société au sens large de la manière dont l'établissement met en œuvre ses missions.

## Composition du comité<sup>1</sup>

- Audrey MILTON, experte en gestion de la qualité et présidente du comité d'évaluation
- Laura BARBEZ, experte étudiante
- Freddy MENASCHE, expert de la profession
- Philippe VIALON, expert pair

---

<sup>1</sup> Un bref résumé du *curriculum vitae* des experts est publié sur le site internet de l'AEQES : [http://aeqes.be/experts\\_comites.cfm](http://aeqes.be/experts_comites.cfm)

### FORCES PRINCIPALES

- Formation à taille humaine, familiale et multiculturelle
- Direction et administration très impliquées
- Esprit d'ouverture
- Equipe enseignante très motivée
- Proximité et soutien aux étudiants
- Formation qui correspond au niveau 6 du Cadre Francophone de qualification
- Opportunités de stages avec des partenaires habituels et professionnels
- Professionnels très présents et engagés
- Etudiants anciens et actuels très satisfaits de la formation reçue
- Pédagogie par projets
- Communication au sein de l'établissement efficace
- Présence d'un délégué de classe et bonne représentation des étudiants
- Utilisation d'une plateforme d'enseignement bien encrée

### FAIBLESSES PRINCIPALES

- Trop peu de visibilité matérielle extérieure
- Etablissement peu connu dans la commune
- Ancrage dans une commune ayant une représentation négative
- Estampillage « EPS » peu valorisant pour l'étudiant
- Pas de bibliothèque adéquate pour la formation sur site
- Etat de certaines salles perfectibles
- Nombre d'étudiant annuel limité
- Difficultés des horaires entre pédagogie par projet et cours du soir
- Pas de lieu de convivialité pour les étudiants suite au manque de locaux
- Trop peu de sorties organisées sur le terrain
- Faible niveau du cours de néerlandais

### OPPORTUNITÉS

- Structure située dans la capitale avec un grand besoin de promotion sociale et donc un fort potentiel de développement
- Devenir une structure pilote pour la promotion sociale en Wallonie Bruxelles
- Engagement de 2 nouveaux enseignants qualifiés
- Implantation du système GIPS
- Mise en place de la démarche "Qualité"
- Création de nouveaux cours : informatique et autres langues
- Prochainement accès à des licences Amadeus et Indesign

### MENACES

- Dossiers pédagogiques « imposés », sans consultation qui pourrait ne pas refléter les réalités du secteur
- Difficultés éprouvées par les étudiants pour gérer leur travail en journée et un stage de longue durée

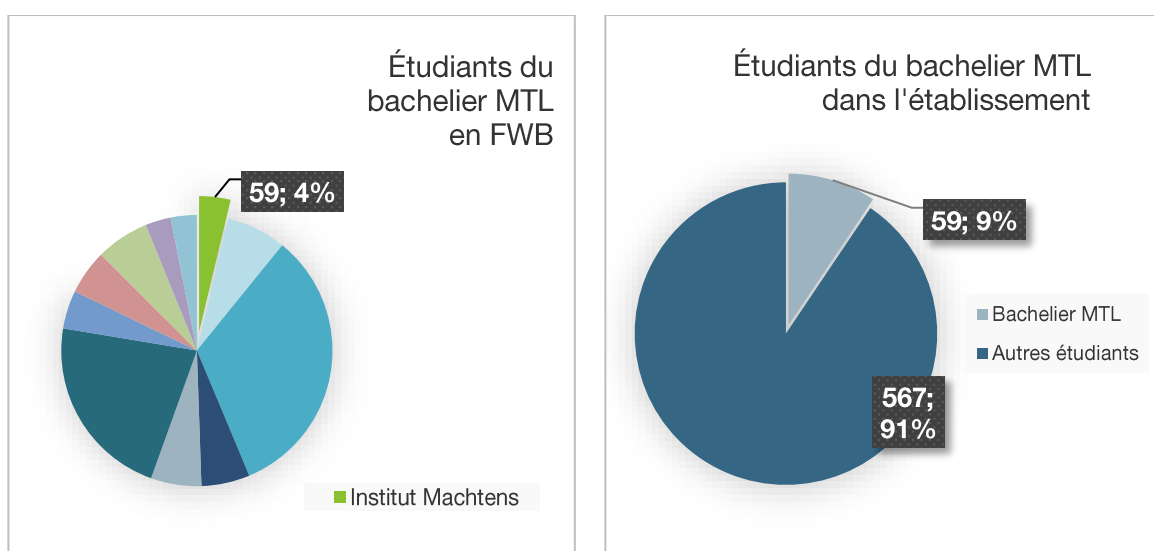
## RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

- 1 Le comité félicite l'Institut Machtens pour la qualité de sa formation et conseille de maintenir et développer sa dynamique et sa vision stratégie. Le comité conseille également à l'Institut de développer et intégrer davantage la démarche qualité afin de la pérenniser.
- 2 Pour améliorer la visibilité de l'Institut, le comité conseille de mettre en place les panneaux sur les murs de l'établissement et entre la station de métro la plus proche et l'Institut. Il pourrait également mettre en place une campagne de promotion dans le métro, les gares adjointes et autres supports médiatiques tels que des journaux locaux et informations dans les valves de la maison communale. La signalétique pour accéder au bâtiment doit être renforcée : tant au niveau de la façade qu'au niveau du trajet entre la station de métro la plus proche et l'Institut.
- 3 Le comité invite à maintenir l'organisation de soirées « Portes ouvertes ».
- 4 Le comité recommande de collaborer plus encore avec les structures liées à l'emploi de la région bruxelloise et se faire connaître davantage auprès de la structure Actiris.
- 5 Le comité recommande de favoriser des stages de plus longues durées que les 21 jours minimaux.
- 6 Le comité conseille de continuer à encourager les étudiants à se dépasser, à organiser des voyages pour les étudiants et à inviter les étudiants diplômés à les accompagner.
- 7 Le comité conseille d'être vigilant sur le fait qu'une seule personne est en charge des stages et de l'encadrement des étudiants.
- 8 Le comité encourage activement l'Institut et son pouvoir organisateur à avancer sur leur plan d'amélioration de l'infrastructure.
- 9 Le comité encourage également à recourir aux autres bibliothèques bruxelloises, par exemple la Bibliothèque Royale et les bibliothèques universitaires.
- 10 Le comité encourage l'utilisation des EEE et de clarifier le but des EEE auprès des enseignants et étudiants.
- 11 Le comité encourage l'engagement de deux nouveaux enseignants qualifiés pour l'année académique 2019-2020.

## Présentation des établissements et des programmes évalués

Depuis 1956, l'Institut Machtens dispense des cours à horaire décalé (communément appelés cours du soir) pour adultes. A son ouverture, l'établissement occupait les locaux de l'ancien Institut Edmond Machtens, situé au 49 de la chaussée de Gand, et proposait essentiellement des cours de sténodactylographie, d'anglais et de néerlandais. En 1996, le « Graduat en Tourisme » est ouvert, l'Institut accède à l'enseignement supérieur. L'Institut se situe alors au 25 de la rue Tazieaux, dans la commune de Molenbeek-Saint-Jean. En 2009, le « Graduat en Tourisme » devient le « Bachelier en Tourisme – option Gestion ». L'établissement offre aujourd'hui la formation en Tourisme et une formation en Auxiliaire d'Enfance.

En 2016-2017, l'établissement a inscrits 86 étudiants et a diplômés 6 étudiants, ce qui représente la moitié d'étudiants diplômés en 2015-2016. L'année 2016-2017 est une année particulière puisqu'elle suit les attentats de Paris et de Bruxelles, ce qui a eu de solides répercussions sur le nombre d'inscrits. Les données figurant ci-dessous reprennent les inscriptions pour l'année de référence 2016-2017<sup>2</sup>.



<sup>2</sup> Source : données fournies par l'établissement.

# Critère 1 : L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes

## CONSTATS ET ANALYSES

### *Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement*

- 1 Le comité a constaté et apprécié la vision stratégique de la direction. L'établissement a une très bonne connaissance de son environnement, de son public étudiant. L'établissement a une approche systémique dont les résultats rejaillissent sur tous les acteurs.
- 2 La structure semble fonctionner à la satisfaction de toutes les parties prenantes. Celles-ci ont toutes manifesté un plaisir, voire une fierté, à contribuer au bon fonctionnement de l'Institut Machtens.
- 3 Le comité a pu observer la triple dimension familiale, qualitative et multiculturelle de l'établissement.
- 4 L'harmonie qui règne entre toutes les parties prenantes est un modèle.
- 5 Le comité observe une forte proximité et principalement un soutien aux étudiants.

### *Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme*

- 6 La démarche qualité est en émergence à l'Institut. Toutefois, le comité tient à saluer le travail réalisé dans le cadre de cette évaluation. L'établissement bénéficie de deux personnes particulièrement investies dans la mise en place de nouveaux processus de gestion de la qualité.
- 7 Bien que la démarche qualité soit récente, l'Institut a la ferme volonté de la pérenniser.

### *Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme*

- 8 Le comité a conscience du fait que l'élaboration du dossier pédagogique relève du Conseil général de l'enseignement de promotion sociale.
- 9 Le comité sait également que ses remarques valent pour le cursus qui est sur le point de se terminer (fondé sur l'ancien dossier pédagogique). Cependant, il considère que toutes les conditions sont réunies pour que cette démarche se prolonge dans le nouveau programme.

- 10 Le contenu des cours est régulièrement actualisé, en adéquation avec les dernières tendances touristiques et professionnelles, ce qui est très appréciable et qui rend la formation pertinente.

#### *Dimension 1.4 : Information et communication interne*

- 11 La communication interne fonctionne principalement de manière informelle. Elle est toutefois efficace. En ce sens, le comité a constaté une excellente organisation, de très bons échanges entre la direction, les enseignants et les étudiants.
- 12 En particulier, le comité a apprécié le souci d'implémenter la fonction de délégué de classe et de la formaliser.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité conseille de maintenir et de développer la dynamique et la vision stratégique de l'établissement.
- 2 Le comité encourage également l'Institut à poursuivre le développement d'une démarche qualité.
- 3 Le comité invite à assurer la pérennité de la fonction de délégué de classe et la formaliser.
- 4 L'usage de plateformes pour l'information des étudiants doit être encouragée et développée.



## Critère 2 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme

### CONSTATS ET ANALYSES

#### *Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme*

- 1 Le comité a constaté que le programme est pertinent, c'est-à-dire que ses contenus sont en adéquation avec les tendances professionnelles actuelles. En ce sens, il remplit complètement son objectif de promotion sociale : il assure de bonnes conditions pour l'insertion professionnelle des étudiants diplômés, malgré que l'estampillage « PROMOSOC » n'annonce pas les atouts des étudiants et de leur formation, et les freine dans la recherche de stages et des embauches, ce que le comité regrette fortement.
- 2 Les enseignants et les étudiants se tiennent informés des nouvelles tendances du secteur touristique. Ces dernières sont incorporées dans les enseignements avec efficacité.
- 3 Tous les acteurs sont très conscients du développement dans le secteur touristique en pleine évolution.
- 4 La formation dote les étudiants de contenus solides. L'Institut peut pour cela s'appuyer sur la compétence et l'expérience professionnelle et pédagogique de son corps enseignant.
- 5 La mobilité étudiante et enseignante est très peu développée – en partie en raison du fait que de nombreux étudiants ont un emploi.
- 6 Les enseignants et la direction sont impliqués dans la recherche et ils utilisent celle-ci pour nourrir leur enseignement.
- 7 Les représentants du monde professionnel et les *alumni* sont incorporés activement et de plusieurs façons dans l'enseignement et projets des étudiants, ce qui rend leur expérience plus pertinente.

#### *Dimension 2.2 : Information et communication externe*

- 8 L'établissement est pénalisé par un manque de visibilité à l'extérieur. Elle manque de panneaux d'affichage extérieurs et de tout autre moyen de publicité.
- 9 L'établissement communique vers l'extérieur via son site web et sa page Facebook. Les informations fournies sont pertinentes et actualisées. Il a aussi des ressources physiques – les flyers, par exemple. L'établissement a fait un effort d'organiser une journée “ portes ouvertes “. Il doit renforcer la publicité pour cette opération.

- 10 Il existe de bonnes informations au public sur tous les aspects du travail de l'Institut y compris les voyages et visites qui sont proposés.

## RECOMMANDATIONS

- 1 La signalétique pour accéder au bâtiment doit être renforcée : tant au niveau de la façade qu'au niveau du trajet entre la station de métro la plus proche et l'Institut. Il pourrait développer une campagne de promotion dans le métro et les gares proches et autres médias locaux sans oublier les valves à la maison communale.
- 2 Le comité conseille de favoriser une ouverture à la mobilité internationale en développant, par exemple, des partenariats en Flandres, ou via les programmes ERASMUS et ERASMUS+ pour les étudiants et les enseignants.
- 3 Le comité invite à poursuivre l'organisation de soirées « Portes ouvertes ».
- 4 Le comité conseille de faire encore davantage appel à des intervenants extérieurs. Ceux-ci pourraient venir faire des conférences en langues étrangères (néerlandais ou anglais).
- 5 Le comité recommande à l'établissement d'encourager davantage les étudiants du bachelier à poursuivre leur formation en master.
- 6 Le comité invite l'Institut à collaborer (encore plus) avec les pôles emplois de la région bruxelloise, dont Actiris.

## Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme

### CONSTATS ET ANALYSES

#### *Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme*

- 1 La formation correspond au niveau 6 du cadre francophone de certification. En effet, le comité a constaté que l'épreuve intégrée amène les étudiants à se dépasser (challenge), à mettre en application leur esprit critique et analytique en développant une problématique et en y apportant des éléments de réponses. Les étudiants utilisent plusieurs ressources pour réaliser leur travail de fin d'études, ils sont incités à utiliser l'internet mais à ne pas se limiter à celui-ci. Ils sont fortement soutenus par leurs enseignants et le staff de direction.
- 2 Les acquis d'apprentissage sont formulés de manière adéquate sur des fiches UE. Ces fiches sont disponibles sur la plateforme numérique « easyclasse », tout comme les grilles d'évaluation qui sont mise à la disposition des étudiants.
- 3 Les acquis d'apprentissage sont communiqués aux étudiants de manière appropriée via les fiches ECTS des différentes activités d'apprentissage.
- 4 Les langues sont une dimension importante de la formation proposée par cet établissement. Il y a un haut niveau d'exigence dans les cours de langues. Cependant, le niveau des étudiants à la sortie ne répond pas encore parfaitement aux exigences et objectifs visés.
- 5 L'on constate une communication importante entre les enseignants dans l'organisation de leurs cours afin que ceux-ci s'imbriquent les uns aux autres pour une meilleure cohérence et suivi pour les étudiants.

#### *Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés*

- 6 Il y a une bonne complémentarité entre les cours grâce à une vérification de l'adéquation entre le descriptif et la réalité du cours enseigné.
- 7 Outre les cours, l'établissement organise des sorties, des voyages adressés aux étudiants du bachelier. Plus que de simples voyages scolaires, ce sont des voyages à but pédagogique puisque les étudiants ont l'occasion de mettre en application certains points vus en cours (ex : guidage). Une chose appréciable est que les anciens étudiants participent volontiers à ces sorties et voyages. Le souci de permettre à tous de participer dans les meilleures conditions financières est louable.
- 8 Les stages présentent des difficultés d'organisation pour les étudiants qui travaillent déjà à temps plein. L'établissement fait preuve de grande souplesse

pour trouver des solutions adaptées à chacun. Il développe des partenariats permettant de proposer des stages en adéquation avec les spécificités de leurs étudiants. Parmi ces partenariats se retrouvent City Runs et AlterBrussel, organisant tout deux des visites guidées à Bruxelles. Par ailleurs, le suivi du stage semble adapté ; il satisfait les professionnels et les étudiants.

- 9 La recherche est intégrée à la formation. De plus, les enseignants encouragent la recherche par les étudiants. Leur objectif est de former des professionnels avec un sens critique et d'ouvrir les portes du master à ceux qui le désirent
- 10 Les enseignants encouragent les étudiants à utiliser les bibliothèques d'autres établissements, ce qui est un point fort. Si la bibliothèque sur place ne convient pas pour les étudiants, les autres bibliothèques de la ville offrent les ressources nécessaires et de qualité.
- 11 Une plateforme d'enseignement en ligne est disponible, opérationnelle et utilisée par tous les professeurs. Ils déposent sur « Easyclasse » les syllabus, les slides de cours, et ils peuvent échanger des messages avec les étudiants.
- 12 Il est prévu que l'Institut dispose dès l'année prochaine de licences Amadeus et Indesign. Ils pourront donc former les étudiants à ces logiciels, ce qui est un réel atout, tant pour les étudiants, que pour l'école en elle-même.

### *Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés*

- 13 Concernant les langues (anglais et néerlandais), il a été fait le choix de rassembler l'enseignement sur une seule année du bachelier dans la nouvelle mouture. Ce choix répond à des raisons opérationnelles que le comité comprend.
- 14 Le cours de néerlandais semble être objet de critiques concernant son niveau et sa structuration. Peu d'éléments du cours sont liés au tourisme et le niveau atteint est trop faible. Une révision de ce cours ne pourrait être que bénéfique.
- 15 Il n'existe pas de groupes de niveau en langues, tous les étudiants sont rassemblés.
- 16 La durée de stage de minimum 21 jours est estimée un peu courte par le comité. Il est plus compliqué d'atteindre les compétences voulues dans une période aussi restreinte. Il comprend cependant que cela est lié à des difficultés organisationnelles que rencontrent les étudiants qui doivent gérer heures de cours, stage et parfois un travail, tout cela en même temps.

### *Dimension 3.4 : Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés*

- 17 Les évaluations présentent un bon niveau et mettent en avant la qualité des enseignements et la motivation des étudiants au travail.
- 18 Les travaux de fin d'études sont de très bonne qualité. Ils montrent la diversité et la richesse de l'enseignement qui est bien intégré par les étudiants.

- 19 L'équilibre entre approche pratique et théorique des TFE est très bien réalisé. Le comité encourage l'institut à persévérer dans cette voie.
- 20 Malgré le peu d'étudiants présentant un TFE, le taux de réussite est très important.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité estime qu'il serait utile de favoriser des durées de stage plus longues. Actuellement la durée des stages indiquée est d'une durée minimale (21 jours).
- 2 Le comité conseille de continuer à encourager les étudiants à se dépasser.
- 3 Le comité encourage à continuer les voyages pour les étudiants et à continuer à inviter les étudiants diplômés de les accompagner.
- 4 Le comité encourage d'ouvrir les horizons pour la mobilité étudiante par le développement de plus de partenariats, par exemple avec une école de la région flamande. Un partenariat dans la capitale permettrait des échanges faciles et fructueux. Des activités communes avec un établissement équivalent flamand (néerlandophone) (échanges de cours, guidage, exposés) pourraient améliorer le niveau de langue en anglais et en néerlandais.
- 5 Le comité suggère d'encourager les étudiants à multiplier les possibilités d'utiliser leurs compétences linguistiques, par exemple par des cours supplémentaires de langues, des exercices pratiques et des stages dans la partie flamande de Bruxelles.

## Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme

### CONSTATS ET ANALYSES

#### *Dimension 4.1 : Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée)*

- 1 L'équipe enseignante est motivée, dynamique et avec une expérience notable. Bien qu'une majorité d'entre eux n'est pas employée à plein temps dans l'Institut, tous s'investissent dans leur travail et dans l'accompagnement de la réussite des étudiants.
- 2 Il est prévu d'engager deux nouveaux enseignants qualifiés à partir de l'année académique 2019-2020.
- 3 L'équipe administrative, bien que restreinte, est à l'écoute permanente et s'investit énormément dans les multiples tâches de l'Institut – sans compter les heures prestées.
- 4 L'équipe enseignante est formée d'une combinaison efficace de professionnels et d'enseignants.
- 5 L'encadrement des stages est assuré par une personne qui a reçu pour ce faire une charge précise. Cela valorise son travail et cela lui a permis développer un réseau professionnel très important au profit de la section.
- 6 Il existe un roulement bien organisé au sein du personnel, c'est-à-dire que les personnes quittant l'établissement sont remplacées immédiatement. Un plan pour l'avenir a déjà été pensé.

#### *Dimension 4.2 : Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)*

- 7 La direction fait des efforts constants pour améliorer la qualité d'accueil du bâtiment. La situation actuelle est convenable (projecteurs, écrans actifs...), même s'il reste encore des efforts à faire (WC, salles de langues, stationnement pour vélos...).
- 8 Tous les locaux ne sont pas accessibles aux personnes à mobilité réduite.
- 9 Les étudiants ont accès à l'une des deux bibliothèques communales, attenante à l'Institut Machtens. Cependant, le contenu de cette bibliothèque n'est pas pertinent pour les étudiants.
- 10 Les étudiants ne disposent d'aucun lieu de convivialité suite au manque évident de locaux disponibles dans le bâtiment.

- 11 L'équipe administrative dispose désormais du logiciel GIPS, ce qui a rendu leur travail beaucoup plus facile, et leur fait désormais gagner du temps.

### *Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants*

- 12 La diversité des profils étudiants est largement prise en compte par l'équipe administrative et pédagogique : le suivi est vraiment individuel (au cas par cas). La prise en compte de la dimension humaine n'exclut pas l'exigence d'un niveau élevé. Cette dimension est très bien ressentie par les étudiants.
- 13 Avec une grande diversité culturelle dans son établissement, l'Institut Machtens propose un soutien aux étudiants ayant des difficultés avec le français, puisque pour certains d'entre eux, ce n'est pas leur langue maternelle. Cela est apprécié des étudiants et du comité.

### *Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme]*

- 14 La direction fait des efforts pour mettre en place la collecte des données nécessaires au pilotage du programme.
- 15 Les EEE ne sont pas utilisées de façon formalisée, mais vu la petite taille de la section, les données sont néanmoins collectées de manière informelle.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité conseille d'être vigilant sur le fait qu'une seule personne est en charge des stages et de l'encadrement des étudiants. Une deuxième personne soulagerait le travail et faciliterait une éventuelle absence. La direction est cependant consciente de ce fait.
- 2 Le comité encourage activement à avancer sur leur plan d'amélioration de l'infrastructure.
- 3 Le comité encourage également à recourir aux autres bibliothèques bruxelloises, par exemple la Bibliothèque Royale, et les bibliothèques universitaires.
- 4 Le comité invite l'utilisation d'EEE et de clarifier le but des EEE auprès des enseignants et étudiants.

## Critère 5 : L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue

### CONSTATS ET ANALYSES

#### *Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation*

- 1 Le dossier d'autoévaluation est de très bonne qualité. Il est le résultat d'un travail collectif et d'une écriture claire et précise. Il a été exécuté avec une très grande attention et le souci de bien faire.

#### *Dimension 5.2 : Analyse SWOT*

- 2 Le comité a apprécié le fait d'avoir une analyse SWOT critère par critère, et ensuite rassemblée en fin de document. L'analyse est réaliste et objective.

#### *Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi*

- 3 Le plan d'action est réaliste également. Certaines actions ont déjà été initiées.

### RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité encourage à poursuivre les démarches entamées.
- 2 Le comité invite à réfléchir et d'approfondir l'analyse et maintenir la dynamique de qualité déjà présente.



## Conclusion

Sur la base de l'analyse des cinq critères mentionnés ci-dessus, à travers les dossiers d'autoévaluation, des visites des infrastructures et des entretiens avec toutes les parties prenantes, le comité a constaté qu'il existe au sein de la section MTL de l'Institut Machtens une très forte motivation de tout un chacun à délivrer un enseignement de haut niveau et pertinence. L'équipe de direction et administrative est motivée, dynamique et en train de développer une vraie culture de qualité dans l'établissement. Il existe une vision stratégique de la direction et l'établissement a une très bonne connaissance de son environnement étudiant et professionnel. Il existe également une triple dimension familiale, qualitative et multiculturelle. Il y a une démarche qualité en émergence et les personnes impliquées dans cette démarche sont particulièrement investies. En termes de communication interne, le comité a constaté une excellente organisation et de très bons échanges entre la direction, les étudiants et les enseignants.

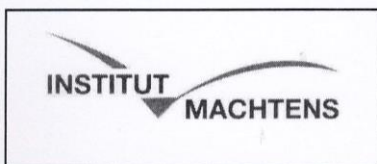
Les stages sont une préoccupation importante pour l'établissement qui ne manque pas de faire appel au secteur touristique et hôtelier de la capitale. Ceux-ci doivent cependant parfois être combinés avec un emploi fixe déjà existant pour les étudiants. Les étudiants sont aussi très bien encadrés et encouragés à participer à des voyages – déjà en France et Allemagne, et avec des autres destinations prévues dans l'avenir. Un point très fort concernant ces voyages - qui sont difficile à organiser, et aussi parfois, difficile d'y prendre part pour les étudiants qui travaillent et pour ceux qui ont des moyens financiers réduits ou des contraintes familiales - est que les anciens étudiants peuvent y participer, et ils sont heureux de le faire. Ces déplacements permettent des échanges linguistiques et renforcer ainsi les connaissances déjà acquises aux cours et durant les stages.

Le programme est pertinent, avec des contenus en adéquation avec les tendances professionnelles actuelles, et assure ainsi de bonnes conditions pour l'insertion professionnelle. Le comité regrette cependant que l'estampillage « établissement d'enseignement de promotion sociale » constitue un frein réel dans les recherches de stage ou d'emploi. Le contenu des cours est régulièrement actualisé, en accord avec les tendances touristiques du moment. L'équipe pédagogique est très dynamique et possède une expérience non négligeable pour la qualité de son enseignement. Malgré une mobilité sous-développée, liée en partie aux difficultés organisationnelles que rencontrent les étudiants, les représentants du monde professionnel sont activement incorporés dans l'enseignement et les projets, ce qui apporte une expérience plus pertinente. L'équipe enseignante et de direction sont également impliquées dans la recherche.

Le comité a également constaté que l'établissement souffre d'un manque de visibilité à l'extérieur. Une campagne de promotion vers l'extérieur a néanmoins été mise en place, notamment par une présence sur un site web et Facebook, des flyers, et l'organisation de « portes ouvertes ».

Le comité a eu un réel plaisir à observer le travail produit par l'Institut Machtens et il félicite tous les membres de la direction, les enseignants et les personnels chaleureusement.

# Droit de réponse de l'établissement



Évaluation du *cluster*  
« Management du tourisme et  
des loisirs - Gestion hôtelière  
» (MTL-GH)  
2018-2019

## Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

L'établissement ne souhaite pas formuler d'observations de fond

Critère / Dimension	Rubrique <sup>1</sup>	Point	Observation de fond

Nom, fonction et signature  
de l'autorité académique  
dont dépend l'entité

Stéphanie Pirz  
Directrice

Nom et signature du  
coordonnateur de l'autoévaluation

Brassant

<sup>1</sup> Mentionner la rubrique « CA » (Constats et analyse) ou « R » (Recommandations).